العنوان: دراسة تحليلية للرضا عن العمل والانتماء التنظيمي في البنوك التجارية

المصدر: المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - مصر

المؤلف الرئيسي: المبيض، علي محمود

مؤلفين آخرين: حسن، محروس أحمد(م. مشارك)

المجلد/العدد: ع2

محكمة: نعم

التاريخ الميلادي: 1993

الصفحات: 1893 - 1927

رقم MD: 110586

نوع المحتوى: بحوث ومقالات

قواعد المعلومات: EcoLink

مواضيع: الانتماء، مصر، البنوك التجارية، الموظفون، الرضا الوظيفي، الولاء التنظيمي، التنظيم الاداري، القوانين والتشريعات، اللوائح الادارية، الأجور، الترقيات، العلاوات، الاشراف الاداري، وسائل الاتصال، الاجازات، أوقات العمل، العمل والعمال، ضغوط العمل

رابط: http://search.mandumah.com/Record/110586

دراسة تحليلية للرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى في البنوك التجارية

١٨٩٣

د / على محمود المبيض　　　　د / محروس أحمد حسن

مقدمة البحث:

تعددت الأبحاث والدراسات فى مجال الرضا عن العمل وعلاقته بالإنتماء التنظيمى ، حيث تجاوز عدد هذه الأبحاث الآلاف . وبالرغم من ذلك فلايزال هذا المجال موضع دراسات وأبحاث أكثر حتى يومنا هذا ، ويرجع ذلك إلى سببين رئيسيين هما :

١- إختلاف مجالات تطبيق الدراسات المختلفة مما ينعكس بدوره على نتائج هذه الدراسات .

٢- أن علاقة التأثير والتأثر بين كل من الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى لازالت غير محسومة حتى الآن .

والنتاج الطبيعى لتعدد الدراسات فى هذين المجالين هو تعدد المفاهيم المرتبطة بكل منهما إلى درجة تجعل من الصعوبة بمكان حصر هذه المفاهيم . لذلك سوف يعرض الباحثان مفهوماً واحداً لكل من الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى ، حيث يمثل كل منهما خلاصة ما تمكن الباحثان من الإلمام به من تعريفات.

مفهوم الرضا عن العمل :

يمثل الرضا عن العمل علاقة بين الفرد والعمل الذى يقوم به ، وذلك من حيث:

- المشاعر الإيجابية للفرد تجاه العمل.
- ما يتحقق للفرد من عوائد من عمله .
- مدى تناسب هذه العوائد مع توقعات الفرد.
- مدى إشباع العمل لحاجات الفرد.

مفهوم الإنتماء التنظيمى :

يتمثل الإنتماء التنظيمى فى العلاقة الإيجابية بين الفرد والمنظمة ، حيث تنعكس هذه العلاقة فيما يلى :

- التطابق بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة.
- قبوله لأهداف وقيم المنظمة .
- رغبته فى بذل جهد إضافى لصالح المنظمة.
- حرصه على الإستمرار فى عضوية المنظمة.
- إستغراقه فى مهام ومشاكل المنظمة .
- إستعداده للتضحية من أجل المنظمة.

التفرقة بين الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى :

يفرق بعض الباحثون بين كل من الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى وذلك من النواحى الأتية :

١- يشير الرضا عن العمل إلى درجة حب الأفراد لهذا العمل أو سعادتهم معه، فى حين يشير الإنتماء إلى درجة إرتباط الأفراد بالمنظمة أو ولائهم لها (Price & Muller, 1981) .

٢- فى حين نجد أن الرضا يمثل إستجابة الفرد تجاه عمله أو تجاه البيئة المحيطة به ، نجد أن الإنتماء مفهوم شامل (عام) يعكس الإستجابة للمنظمة ككل (Mowday & Steers , 1979).

٣- فى حين يعتبر الإنتماء إتجاه مستقر نسبياً يتكون ببطء بمرور الوقت كلما توطدت علاقة الأفراد بالمنظمة ، نجد أن الرضا يعتبر إتجاه أقل ثباتاً وأسرع فى التكوين بما يعكس ردود الفعل السريعة تجاه نواحى معينة من العمل .

(Porter et al. , 1974 , Mowday et al. , 1982) .

٤- الرضا إتجاه يتعلق بالحاضر ، فى حين أن الإنتماء إتجاه يتعلق بالمستقبل (على الأقل جزئياً) (Mobley et al. , 1979) .

العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى :

يرى بعض الباحثين أ نه نظراً للتداخل بين كل من مفهوم الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى فإنه يفترض أن تكون مسببات كل منهما متشابهة (Bateman & strasser , 1984). وطبقاً لوجهة نظرهما فإن الإنتماء التنظيمى يسبب الرضا عن العمل ، حيث يذكران أن الإنتماء التنظيمى يتمخض عن عملية تبرير يحاول الأفراد بموجبها إقناع أنفسهم بالوضع الحالى وذلك عن طريق خلق الإتجاهات التى تتفق مع درجة إنتمائهم .

ومن الناحية الأخرى نجد أن البعض يرى العكس ، أى أن الرضا عن العمل يسبب الإنتماء التنظيمى . وتقوم وجهة النظر هذه على أساس أن الرضا عن العمل يعتبر إتجاه أقل ثباتاً وأسرع فى التكوين من الإنتماء التنظيمى ، مما يؤثر بدوره على تكوين الإنتماء التنظيمى لدى الأفراد.
(Farrell & Rusbult , 1981 ; Peters et al. , 1981 ; Price & Muller , 1981 ; Bluedorn 1982 ; Porter et al , 1974). ويرى البعض (Price & Muller , 1981) أن هناك علاقة تأثير متبادل بين كل من الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى وأن هذه العلاقة – والتى تأخذ صورة علاقة مرتدة دائرية Feedback loops – يمكن أن تكون قائمة فعلاً ، ولكنها تحتاج إلى بحوث ميدانية لإثبات وجودها من عدمه. ويرى (Mottaz , 1987) أن البحوث القائمة فى مجال العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى تعوزها الدقة والإتساق. وبناءً على ذلك – من وجهة نظره – فإنه من غير الممكن التوصل إلى نتائج حاسمة فيما يتعلق بعلاقة السببية بين هذين الإتجاهين .

هدف البحث :

يهدف هذا البحث إلى :

١- التعرف على مستوى كل من الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى فى البنوك التجارية المصرية ، مع تحديد ما إذا كانت توجد فروق بين كل من البنوك التابعة لقطاع الأعمال العام والبنوك الخاصة والمشتركة فيما يتعلق بكل من هذين الإتجاهين .

٢- تحديد ما إذا كان لبيئة العمل الداخلية فى البنوك التجارية تأثير على كل من الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى.
٣- تحديد ما إذا كان مستوى الإنتماء التنظيمى يتأثر بدرجة الرضا عن العمل أم العكس ؟ وما هى المتغيرات التى تؤثر على كل منهما ؟

فروض البحث :

١-لايوجد إختلاف معنوى فى درجة الرضا عن العمل بين كل من بنوك قطاع الأعمال العام والبنوك الخاصة والمشتركة .
٢-لايوجد إختلاف معنوى فى مستوى الإنتماء التنظيمى لدى العاملين بكل من بنوك قطاع الأعمال العام والبنوك الخاصة والمشتركة .
٣-يتوقع أن يكون لبيئة العمل الداخلية تأثير قوى على كل من درجة الرضا عن العمل ومستوى الإنتماء التنظيمى للعاملين فىالبنوك التجارية.
٤- يتوقع أن يكون لدرجة الرضا عن العمل تأثير قوى على مستوى الإنتماء التنظيمى لدى العاملين بالبنوك التجارية.

منهج البحث :

استخدم فى الدراسة الميدانية أسلوب الإستقصاء ، ونوضح فيما يلى تصميم إستمارة الإستقصاء وإختيار عينة البحث:

تصميم إستمارة الإستقصاء :

تم تصميم إستمارة الإستقصاء المستخدمة فى هذا البحث بالإسترشاد بما تم إستخدامه فى أبحاث سابقة وخاصة إستقصاء (Hackman & Oldman, 1976) وإستقصاء (Mowday & steers, 1979) وإستقصاء(خطاب ، ١٩٨٨، ١٩٩٠) .

وقد تم تقسيم إستمارة الإستقصاء إلى جزئين رئيسين هما : المتغيرات الشخصية (الديموجرافية) ، وعبارات الإستقصاء ، وكذلك تم تقسيم عبارات الإستقصاء إلى ثلاث مجموعات رئيسية على النحو التالى :

١- الرضا عن العمل : ويتم قياسه بالعبارات من ١ - ٥

٢- المتغيرات التنظيمية : وتقاس بالعبارات من ٦ - ٢٧

٣- الإنتماء التنظيمى : ويقاس بالعبارات من٢٨ - ٣٦

وفيما يتعلق بالمتغيرات التنظيمية فهى تشمل : -

أ - الأجور (العبارات من ٦ - ٨) .

ب - جماعة العمل (العبارة رقم ٩) .

جـ - الإشراف (العبارات من ١٠ - ١٦) .

د - محتوى العمل (العبارات من ١٧ - ٢٠) .

هـ - الترقية (العبارات من ٢١ - ٢٣) .

و - الإتصال (العبارات من ٢٤ - ٢٦) .

ز - ظروف العمل (العبارة رقم ٢٧) .

وفى هذا الصدد يلاحظ أنه لم يتم إظهار هذا التقسيم فى الإستمارة التى تم توزيعها وذلك تسهيلاً على المستقصى منهم وتفادياً لأى تحيز فى الإجابة. وفيما يتعلق بتصنيف الإجابات فقد تم الإعتماد على مقياس ليكرت الخماسى والذى يصف درجة موافقة أو عدم موافقة المستقصى منهم على العبارات المدونة بالإستمارة. وبالنسبة لتحليل بيانات الإستقصاء فقد تم الإستعانة بالحاسب الآلى والمجموعة الإحصائية للعلوم الإجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS)

إختيار العينة :

تم إختيار البنوك التجارية بمنطقة القاهرة الكبرى كمجال للبحث الميدانى، ووضعت الإفتراضات التالية عند تحديد حجم العينة :

أ - نسبة الخطأ المسموح به فى حدود (± ٥ ٪) .

ب - مستوى الثقة الذى تعمم به النتائج (٩٥ ٪).

جـ- نسبة وجود الظواهر موضع البحث فى العينة (٥٠ ٪) ونسبة عدم وجودها (٥٠ ٪) .

∴ حجم العينة = $\frac{٥٠ \times ٥٠ \times (٢)^{٢}}{(٥)^{٢}}$ = ٤٠٠ مفردة

وقد تم توزيع ٤٠٠ إستمارة إستقصاء بواقع ٢٠٠ إستمارة لبنوك قطاع الأعمال العام ، ٢٠٠ إستمارة للبنوك الخاصة والمشتركة . وكان عدد الإستمارات التى تم تجميعها والصالحة للمعالجة الإحصائية ٣٥٤ إستمارة بنسبة ٨٨,٥ ٪ من حجم العينة موزعة كالتالى :

١٧٢ إستمارة من بنوك قطاع الأعمال العام .

١٨٢ إستمارة من البنوك الخاصة والمشتركة .

ويوضح الجدول التالى توزيع مفردات العينة طبقاً للبيانات الشخصية :

جدول رقم (١)
توزيع مفردات العينة طبقاً للبيانات الشخصية

البيان	بنوك قطاع الأعمال العام		البنوك الخاصة والمشتركة		إجمالي العينة	
	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪
النوع						
ذكور	١٠٨	٦٢,٨	٨٣	٤٥,٦	١٩١	٥٤
إناث	٦٤	٣٧,٢	٩٩	٥٤,٤	١٦٣	٤٦
العمر						
من ٢٠ – أقل من ٣٠ سنة.	٣١	١٨	٥٠	٢٧,٥	٨١	٢٢,٩
من ٣٠ – أقل من ٤٠ سنة.	٦٦	٣٨,٤	٤٩	٢٦,٩	١١٥	٣٢,٥
من ٤٠ – أقل من ٥٠ سنة.	٥٥	٣٢	٥٤	٢٩,٧	١٠٩	٣٠,٨
من ٥٠ سنة فأكثر.	٢٠	١١,٦	٢٩	١٥,٩	٤٩	١٣,٨

تابع جدول رقم (١) :

المؤهل						
متوسط	٤٢	٢٤,٤	١٩	١٠,٤	٦١	١٧,٢
فوق المتوسط	٤٠	٢٣,٣	٢٥	١٣,٧	٦٥	١٨,٤
جامعى	٧٠	٤٠,٧	٦٧	٣٦,٨	١٣٧	٣٨,٧
دراسات عليا (دبلوم / ماجستير)	٢٠	١١,٦	٧١	٣٩	٩١	٢٥,٧
مدة الخدمة						
أقل من سنتين.	٨	٤,٧	١٥	٨,٢	٢٣	٦,٥
من سنتين – أقل من ٥ سنوات.	٢٣	١٣,٤	٤٣	٢٣,٦	٦٦	١٨,٦
من ٥ – أقل من ١٠ سنوات	٤٠	٢٣,٣	٣٨	٢٠,٩	٧٨	٢٢
من ١٠ – أقل من ١٥ سنة.	٣٦	٢٠,٩	٤٦	٢٥,٣	٨٢	٢٣,٢
من ١٥ – أقل من ٢٠ سنة.	٣١	١٨	٢٣	١٢,٦	٥٤	١٥,٣
٢٠سنة فأكثر.	٣٤	١٩,٨	١٧	٩,٣	٥١	١٤,٤

محتويات البحث :

ستتم مناقشة فروض البحث فى ضوء العناصر التالية :

١-درجة الرضا عن العمل فى البنوك التجارية .

٢-أثر بيئة العمل الداخلية على درجة الرضا عن العمل فى البنوك التجارية .

٣-مستوى الإنتماء التنظيمى فى البنوك التجارية .

٤-أثر بيئة العمل الداخلية على مستوى الإنتماء التنظيمى فى البنوك التجارية.

٥-أثر درجة الرضا عن العمل على مستوى الإنتماء التنظيمى فى البنوك التجارية.

أولا : درجة الرضا عن العمل فى البنوك التجارية :

يوضح الجدول التالى درجة الرضا عن العمل فى البنوك التجارية :

جدول رقم (٢)
درجة الرضا عن العمل

م	البيـــــــان	بنوك قطاع الأعمال العام		البنوك الخاصة والمشتركة		إجمالى العينة	
		الوسط الحسابى	الإنحراف المعيارى	الوسط الحسابى	الإنحراف المعيارى	الوسط الحسابى	الإنحراف المعيارى
١	أشعر بالحماس تجاه عملى	٤,٤	١,٠٣	٤,٨	٠,٤٧	٤,٦	٠,٨٢
٢	أشعر أن الوقت يمر سريعاً فى العمل	٤	١,٠١	٤,٣	١,١٤	٤,١٤	١,٠٩
٣	أجد إستمتاعاً حقيقياً فى عملى	٤,٠٦	١,١٤	٤,١٦	٠,٩	٤,١١	١,٠٣
٤	غالباً ما أضغط على نفسى للذهاب إلى العمل	٢,٢٤	١,٤	٢,٤٦	١,٤٩	٢,٣٥	١,٤٧
٥	أشعر بقدر كبير من الرضا عن عملى الحالى	٤,٠٦	١,١٢	٤,٣٥	١,٠٤	٤,٢١	١,٠٩
	المتوسط العام للرضا عن العمل	٣,١٢	٠,٥٨	٣,٣٤	٠,٤٤	٣,٢٤	٠,٥٢

يتضح من الجدول السابق أن الشعور بالرضا عن العمل مرتفع سواء بالنسبة لبنوك قطاع الأعمال العام أو البنوك الخاصة والمشتركة أو بالنسبة لجميع البنوك . وإن كانت درجة الرضا عن العمل فى البنوك الخاصة والمشتركة أعلى قليلاً (فى المتوسط) منها فى البنوك التابعة لقطاع الأعمال العام حيث يزيد هذا المتوسط عن (٣) فى جميع الحالات. ومن الناحية الأخرى يلاحظ أن الوسط الحسابى للسؤال رقم (٤) يقل

عن (٣) فى جميع الحالات. والسبب فى ذلك هو وجود تناسب عكسى بين متوسط هذا السؤال ودرجة الرضا عن العمل ، وذلك عكس الحال فى باقى الأسئلة.

وتوضح نتائج إختبار (ف) للرضا عن العمل أن العلاقة بين الرضا عن العمل وشكل الملكية هى علاقة معنوية كما يتضح من الجدول التالى:

جدول رقم (٣)

تحليل التباين لدرجة الرضا عن العمل بين المجموعات

البيـــــــان	المصدر	درجات الحرية	مجموع مربعات الإنحرافات	التباين	(ف) المحسوبة
درجة الرضا عن العمل	مابين المجموعات	١	٤,٤٤٤	٤,٤٤٤	
	ما بداخل المجموعات	٣٥٢	٩٢,٤٩٥	٠,٢٦٣	١٦,٩١١
	المجموع	٣٥٣	٩٦,٩٣٩		

وحيث أن (ف) الجدولية (٣,٨٦) أصغر من (ف) المحسوبة (١٦,٩١١) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فإن ذلك يعنى أن درجة الرضا عن العمل تختلف فى البنوك التابعة لقطاع الأعمال العام عنها فى البنوك الخاصة والمشتركة.

العلاقة بين الرضا عن العمل والمتغيرات الشخصية :

يوضح الجدول التالى معامل الإرتباط (R) ومعامل التحديد (R^2) بين الرضا عن العمل (كمتغير تابع) والمتغيرات الشخصية (كمتغيرات مستقلة) :

جدول (٤)

علاقة الإرتباط والإنحدار بين الرضا عن العمل والمتغيرات الشخصية

البيـــــــان	النوع	العمر	المؤهل	مدة الخدمة
معامل الارتباط	١٤٢و	١٥٦و	١١٣و	١٥٥و
بنوك قطاع الاعمال العام				
معامل التحديد	٠٢٠و	٠٢٤و	٠١٣و	٠٢٤و
معامل الارتباط	١٢٨و	٠٦٤١و	٠٢٧١و	٠٧٦٣و
البنوك الخاصة والمشتركة				
معامل التحديد	٠١٦٥و	٠٠٤١و	٠٠٠٧و	٠٠٥٨و
معامل الارتباط	٠١٧٦و	١٠٤و	١١٤و	٠١١٥و
جميع البنوك				
معامل التحديد	٠٠٠٣و	٠١١و	٠١٣و	٠٠٠١و

يلاحظ ضعف علاقة الإرتباط بين الرضا عن العمل والمتغيرات المذكورة وان كان هذا الارتباط أكثر وضوحا فى قطاع الأعمال العام عنه فى القطاع الخاص والمشترك. وفيما يلى تفصيل ذلك :

١- بالنسبة لمتغير النوع :

تبين ان معامل الارتباط بين هذا المتغير والرضا عن العمل بالنسبة لبنوك قطاع الأعمال العام أعلى منه بالنسبة للبنوك الخاصة والمشتركة ، وان كان هذا المتغير يحتل المرتبة الثالثة (بالنسبة لباقى المتغيرات الشخصية) فى الأولى فى حين يحتل المرتبة الأولى فى الأخيرة ٠ وحيث انه قد أعطى للذكور رقم (١) وللإناث رقم (٢) ، وحيث ان معامل الإرتباط موجب فمعنى ذلك ان الإناث أكثر رضا عن العمل من الذكور ٠

٢- بالنسبة لمتغير العمر :

يحتل هذا المتغير المرتبة الأولى بالنسبة لبنوك قطاع الأعمال العام في حين يحتل المرتبة الثالثة في البنوك الخاصة والمشتركة ، وحيث ان معامل الإرتباط موجب فمعنى ذلك ان درجة الرضا عن العمل تزداد مع تقدم العمر والعكس صحيح . وتتفق هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة مثل (عسكر، ١٩٨٥) ؛
(Lee & Wilbur , 1985) (Khaleque & Rahman , 1987) ؛
(العتيبي، ١٩٩١) .

٣- بالنسبة لمتغير المؤهل الدراسي :

يحتل هذا المتغير المرتبة الرابعة في كل من بنوك قطاع الأعمال العام والبنوك الخاصة والمشتركة ، وحيث ان معامل الارتباط موجب فمعنى ذلك ان درجة الرضا عن العمل تزداد مع ارتفاع مستوى المؤهل الدراسي والعكس صحيح .

٤- بالنسبة لمتغير مدة الخدمة :

يحتل هذا المتغير المرتبة الثانية بالنسبة لكل من بنوك قطاع الأعمال العام والبنوك الخاصة والمشتركة. وحيث ان معامل الارتباط موجب فمعنى ذلك ان درجة الرضا عن العمل تزداد مع زيادة سنوات الخدمة والعكس صحيح. وتتفق هذه النتيجة مع ماتوصل اليه كل من (Khaleque & Rahman ,1987) ؛ و (العتيبي، ١٩٩١).

وفيما يتعلق بمعامل التحديد بالنسبة للمتغيرات السابقة فيلاحظ انه ضعيف بشكل ملحوظ سواء بالنسبة لبنوك قطاع الأعمال العام او البنوك الخاصة والمشتركة او بالنسبة للبنوك مجتمعة ، ويعنى ذلك ان الرضا عن العمل في هذه البنوك يرجع الى عوامل أخرى بخلاف المتغيرات الشخصية ، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة كل من : (Berkowitz et al. , 1987 ; Mottaz , 1987) حيث توصلا الى ان المتغيرات الشخصية لها تأثير ضعيف على الرضا عن العمل.

ثانيا :أثر بيئة العمل الداخلية على درجة الرضا عن العمل فى البنوك التجارية :

تتمثل بيئة العمل الداخلية فى المتغيرات التنظيمية الآتية :

١- الاجور. ٢- جماعة العمل. ٣- الإشراف. ٤- محتوى العمل.

٥- الترقية. ٦- الإتصال. ٧- ظروف العمل.

ويوضح الجدول التالى درجة رضا العاملين عن هذه المتغيرات :

جدول رقم (٥)

درجة الرضا عن المتغيرات التنظيمية المختلفة (بيئة العمل الداخلية)

م	البيان	بنوك قطاع الأعمال العام		البنوك الخاصة والمشتركة		إجمالي العينة	
		الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
١	تناسب الأجور المدفوعة مع عبء العمل	٢,٩٣	١,١٨	٣,٦	١,٢٨	٣,٢٨	١,٢٨
٢	تناسب الأجور المدفوعة مع متطلبات الأعباء المعيشية	٢,٣٤	١,٢٥	٢,٧٩	١,٤٦	٢,٥٧	١,٣٨
٣	أشعر بعدالة نظام الحوافز بالبنك	٢,٩٣	١,٣٥	٣,٧٢	١,٢٨	٣,٣٤	١,٣٧
٤	يعد الزملاء مصدراً للرضا عن العمل	٣,٨٢	٠,٩٣	٤,٢٨	١,٠٠	٤,١	١,٠٠
٥	تتسم العلاقة بينى وبين رئيسى بالسلوك الإنسانى	٤,١٤	٠,٩٦	٤,٠٣	١,١١	٤,١	١,٠٤
٦	غالباً ما يقدر رئيسى						

تابع جدول رقم (٥) :

	ظروفي الطارئة	٣,٦٧	١,١٦	٤,٢٢	١,١	٤,٠٠	١,١٦
٧	يمتدح رئيسي العمل الجيد	٤,١	٠,٩٧	٣,٧٤	١,٢٨	٣,٩١	١,١٥
٨	أجد سهولة في تفهم وجهة نظر وآراء رئيسي	٤,٢	٠,٨٥	٤,١٨	١,١٣	٤,١٩	١,٠٠
٩	يتمسك رئيسي دائماً بتنفيذ اللوائح والتعليمات	٤,٠٢	١,٣٣	٤,١٤	١,٠٤	٤,١	١,١٩
١٠	يأخذ رئيسي رأيي في الاعتبار بالنسبة للأمور المتعلقة بالعمل	٣,٨١	١,٠٤	٣,٨٩	١,١١	٣,٨٥	١,٠٨
١١	يستمع رئيسي لوجهة نظري في الأمور المتعلقة بالعمل	٣,٩٣	٠,٩٩	٣,٦٩	١,١٩	٣,٨١	١,١١
١٢	العمل الذي أقوم به روتيني إلى درجة الملل	٢,٢٢	١,٤	٢,٧	١,٦٤	٢,٤٦	١,٥٤
١٣	تتناسب طبيعة عملي مع مؤهلي	٣,٩٨	٠,٩٥	٤,٤١	١,٠٤	٤,٢	١,٠٢
١٤	تتناسب طريقة عملي مع ميولي ورغباتي	٣,٦١	١,٢٨	٤,٣٤	١,٠٠	٣,٩٩	١,١٩
١٥	تتناسب طبيعة عملي مع خبراتي السابقة	٣,٣٢	١,٢٢	٤,٠٧	١,٠٣	٣,٧	١,١٨
١٦	أشعر بعدالة كبيرة في سياسة الترقية بالبنك	٢,٧٧	١,٣	٣,٧٥	١,٢٥	٣,٢٨	١,٣٦
١٧	هناك فرص كبيرة للتقدم والترقية في العمل	٢,٨١	١,٣٥	٣,٨٧	١,٢	٣,٣٦	١,٣٨
١٨	تعتمد الترقية إلى حد كبير على الأقدمية	٢,٩١	١,٣٩	٣,٧٥	١,١٤	٣,٣٤	١,٣٣
١٩	إن نظام الإتصالات في العمل يساعدني على تأدية العمل بسرعة	٤,٢	١,٠٠	٣,٧٢	١,٣	٣,٩٥	١,١٩

٢٠	تمنح الإدارة بالمعلومات الخاصة بالعمل بصفة مستمرة	٣,٩٩	١,٠٥	٣,٩٥	١,٢	٣,٩٧	١,١٣
٢١	نظام الإتصالات بالبنك فى حاجة إلى تطوير	٣,١٣	١,٣٢	٣,٥١	١,٣٣	٣,٣٢	١,٣٤
٢٢	ظروف العمل (إضاءة - تكييف - تهوية ...) تساعدنى على تأدية العمل	٤,١٧	١,٠٥	٤,٠٦	١,٠٦	٤,١٢	١,٠٧
	المتوسط العام للرضا عن المتغيرات التنظيمية	٣,٥	٠,٥٣	٣,٨٤	٠,٤٤	٣,٦٧	٠,٥١

يتضح من هذا الجدول ان مستوى رضا العاملين عن المتغيرات التنظيمية فى مجموعها يقع فى المستوى المرتفع (٠٥ر٣ لبنوك قطاع الأعمال العام ، ٨٤ر٣ للبنوك الخاصة والمشتركة ، ٦٧ر٣ لجميع البنوك) وان كان فى البنوك الخاصة والمشتركة أعلى منه فى بنوك قطاع الأعمال العام ٠

أما الجدول التالى فيوضح علاقة الارتباط بين الرضا عن العمل (كمتغير تابع) والمتغيرات التنظيمية (كمتغيرات مستقلة) :

جدول رقم (٦)

معامل الارتباط (R) بين الرضا عن العمل والمتغيرات التنظيمية

البيان	الاجور	جماعة العمل	الاشراف	محتوى العمل	الترقية	الاتصال	ظروف العمل	جميع المتغيرات
بنوك قطاع الاعمال العام	١٩١ر	١٣٣ر	٣٦٠ر	٥٥٥ر	١٩٥ر	٢٨٧ر	٣٣٠ر	٤٨١ر
البنوك الخاصة والمشتركة	١٠٧ر	٣٠٦ر	١٠٢ر	٥٣٢ر	٤١٠ر	٢٧٣ر	٠٢٤ر	٤٢٩ر
إجمالى العينة	٢١٣ر	٢٤٨ر	٢٣٣ر	٥٦٨ر	٣٣٦ر	٢٦٦ر	١٧٩ر	٤٩٤ر

نستخلص من الجدولين السابقين مايلي :

١- الأجور

يوضح تحليل العبارات الثلاثة الأولى (من جدول رقم ٥) أن درجة الرضا عن كل من الأجور والحوافز فى كل من بنوك قطاع الأعمال العام والبنوك الخاصة والمشتركة تقترب من الدرجة المتوسطة من المقياس أو تزيد عنها . أما من حيث تناسب الأجور مع متطلبات الأعباء المعيشية فتقع الإجابة فى درجة أقل من متوسط المقياس فى كل من المجموعتين . ويمكن إرجاع عدم اقتناع العاملين بالبنوك بتناسب الأجور مع أعباء المعيشة - بالرغم من اقتناعهم بتناسبها مع عبء العمل - الى ارتفاع تكاليف المعيشة فى مصر بصفة عامة ؛ ويتضح هذا الامر أكثر بالنسبة لشباب العاملين المقبلين على تكوين أسر جديدة . وأكثر من ذلك يمكن القول أن جميع العاملين فى مصر - بمختلف فئاتهم - لايرون أن أجورهم تتناسب مع أعباء المعيشة .

ولعل ما تقدم يمكن أن يفسر ضعف علاقة الإرتباط بين كل من الأجور والرضا عن العمل (معامل الإرتباط = ١٩١و فى بنوك قطاع الاعمال العام ؛ ١٠٧و فى البنوك الخاصة والمشتركة ؛ ٢١٣و بالنسبة لجميع البنوك) .

٢- جماعة العمل :

يوضح تحليل العبارة رقم (٤) ان نظرة العاملين بالبنوك ككل للزملاء كمصدر للرضا عن العمل تقع فى الدرجة المرتفعة من المقياس ؛ وان كانت هذه الدرجة فى البنوك الخاصة والمشتركة أعلى منها فى بنوك قطاع الاعمال العام . وينعكس ذلك على علاقة الارتباط بين هذا المتغير والرضا عن العمل حيث يزيد معامل الارتباط فى البنوك الخاصة والمشتركة عنه فى بنوك قطاع الاعمال العام . ايضا يحتل متغير "جماعة العمل" المرتبة الثالثة بين باقى المتغيرات التنظيمية فى البنوك الخاصة والمشتركة ، فى حين يحتل المرتبة الاخيرة فى بنوك قطاع الاعمال العام ؛ وذلك من حيث معامل الارتباط . ويمكن تفسير ذلك بأن مجموعات العمل فى البنوك الخاصة

والمشتركة أقل من مثيلاتها فى بنوك قطاع الاعمال العام مما ينعكس على مدى قوة العلاقات بين الزملاء . وقد توصل (wright , 1990) الى انه يمكن زيادة مستوى الرضا عن العمل من خلال الإنخراط فى مجموعة عمل مترابطة .

٣- الإشراف :

يوضح تحليل العبارات من الخامسة الى الحادية عشرة ان درجة رضا العاملين بكل من المجموعتين من البنوك تقع فى المستوى المرتفع من المقياس (المجموعتان متساويتان تقريبا) ، أما بالنسبة للعبارة رقم (٩) فإن حصولها على درجات مرتفعة يعكس مدى تمسك الرؤساء بالجوانب الرسمية للعمل ، وذلك من وجهة نظر العاملين . ويمكن القول ان ذلك الأمر تتطلبه طبيعة العمل فى الجهاز المصرفى والذى قد يكون الخطأ البسيط فيه باهظ التكلفة .

ومن الناحية الأخرى يلاحظ أن معامل الإرتباط بين هذا المتغير والرضا عن العمل فى بنوك قطاع الأعمال العام أعلى منه فى بنوك القطاع الخاص والمشترك ؛ حيث يحتل المرتبة الثانية فى الأولى بينما يحتل المرتبة السادسة فى الاخيرة . ويمكن ارجاع ذلك الى ان الرؤساء فى بنوك قطاع الاعمال العام يميلون الى تغليب الجانب الانسانى People-Oriented ، فى حين انهم فى البنوك الخاصة والمشتركة يميلون الى تغليب الجانب الرسمى Task-Oriented . ويتفق ذلك مع دراسة (wright , 1990) .

٤- محتوى العمل :

يوضح تحليل العبارات من الثانية عشرة الى الخامسة عشرة أن العمل فى كل من المجموعتين من البنوك يتناسب مع مؤهلات وميول وخبرات العاملين ، كما انه لايتصف بقدر من الروتينية . وهذا صحيح بالمقارنة مع الوظائف فى جهات أخرى وخاصة المصالح الحكومية .

وفيما يتعلق بعلاقة الارتباط بين متغير محتوى العمل والرضا عن العمل فإنها تعتبر مرتفعة فى كل من المجموعتين ، كما ان هذا المتغير يحتل المرتبة الأولى

بالنسبة لباقى المتغيرات فى المجموعتيـن . أى ان محتوى العمل يعتبر مصدرا مهما للرضا عن العمل فى البنوك التجارية .

٥- الترقيـــــــة :

يوضح تحليل العبارات من السادسة عشرة الـى الثامنـة عشـرة ان ادراك العاملين لعدالة الترقية ووجود فرص للتقدم فى السلم الوظيفى فى بنوك القطاع الخـاص والمشترك أعلى منه فى بنوك قطاع الاعمال العـام ، حيث تقع الاجابات فـى المستوى المرتفع بالنسبة للأولى وتحت المتوسط بالنسبة للأخيرة . كما يلاحـظ ايضـا ان الترقيـة على اساس الاقدمية معمول بها فى كل من المجموعتين .

ومن حيث الإرتباط بين هذا المتغير والرضا عن العمل يلاحظ انـه فـى البنـوك الخاصة والمشتركة أعلى منه فى بنوك قطاع الأعمال العام ، حيث يحتل المرتبة الثانيـة بين باقى المتغيرات فى الأولى ، بينما يحتل المرتبة الخامسة فى الأخيرة . وقـد أثبتـت دراسة (wright , 1990) أن درجة الرضا عن العمل تزداد بزيادة فرص الترقية .

٦- الإتصـــــــال :

يوضح تحليـل العبـارتين (١٩،٢٠) أن العـاملين يشـعرون بالرضـا عن نظـام إتصالات العمل فى كل من المجموعتين مـن البنـوك . أمـا بالنسـبة لتحليل العبـارة رقـم (٢١) فإنه يظهر رغبة العاملين فى هذه البنوك فى تطوير نظام إتصالات العمل ، مما قد يبدو متناقضاً مع العبارتين (١٩ ، ٢٠) . ومن المقـابلات التـى أجراهـا الباحثـان مـع بعض هؤلاء العاملين إتضح أنهم يرغبـون فـى أن يصـل مسـتوى تقـدم إتصـالات العمـل بالبنوك التى يعملون بها إلى ما وصلت إليه البنوك فى الدول المتقدمة ، خاصة فى ظـل الإنفتاح على العالم الخارجى وتزايد حجم الإستثمارات الأجنبية فـى مصـر . ومـن حيـث علاقـة الإرتبـاط بيـن هـذا المتغير والرضـا عـن العمـل يلاحـظ أنـه متقـارب جـداً فـى المجموعتين كما يحتل نفس المرتبـة بيـن بـاقى المتغيـرات التنظيميـة فـى المجموعتيـن أيضاً (المرتبة الرابعة).

٧- ظـروف العمـل :

يوضح تحليل العبارة رقم (٢٢) أن هناك رضا عن ظروف العمل في كل من المجموعتين من البنوك ، حيث تقع الإجابات في المستوى المرتفع من المقياس . ومن حيث علاقة الإرتباط بين هذا المتغير والرضا عن العمل فيلاحظ أن معامل الإرتباط في بنوك قطاع الأعمال العام أعلى منه في البنوك الخاصة والمشتركة بشكل ملحوظ. ويحتل هذا المتغير المرتبة الثالثة بين باقي متغيرات بيئة العمل في بنوك قطاع الأعمال العام ، بينما يحتل المرتبة الأخيرة في البنوك الخاصة والمشتركة . ويمكن تفسير ذلك على النحو التالي :

أ - أن بنوك قطاع الأعمال العام قد شهدت في الفترة الأخيرة تطوراً ملحوظاً في ظروف العمل من حيث الإضاءة والتهوية ....إلخ ، مما جعل العاملين بها يشعرون بالفرق بين ما كان في الماضي ومأأصبح عليه الحال الآن . أما بالنسبة للبنوك الخاصة والمشتركة فقد بدأت العمل في ظل الظروف المتطورة ، وكذلك فإن هذه الظروف المواتية كان يتوقعها العاملون بالبنوك الخاصة والمشتركة قبل إلتحاقهم بالعمل في هذه البنوك .

ب - يمكن القول بصفة عامة أن المساحات المخصصة لممارسة العمل المصرفي في بنوك قطاع الأعمال العام أكبر منها في البنوك الخاصة والمشتركة مما ينعكس على حرية حركة العاملين بهذه البنوك.

والجدول التالي يوضح معامل التحديد (R^2) للعلاقة بين المتغيرات السابقة والرضا عن العمل :

جدول رقم (٧)

معامل التحديد (R^2) للعلاقة بين المتغيرات التنظيمية (كمتغيرات مستقلة) والرضا عن العمل (كمتغير تابع) .

البيان	الأجور	جماعة العمل	الإشراف	محتوى العمل	الترقية	الإتصال	ظروف العمل	جميع المتغيرات
بنوك قطاع الأعمال العام	٠,٠٣٦	٠,٠١٨	٠,١٣٠	٠,٣٠٨	٠,٠٣٨	٠,٠٨٢	٠,١٠٩	٠,٢٣١
البنوك الخاصة والمشتركة	٠,٠١٢	٠,٠٩٤	٠,٠١١	٠,٢٨٣	٠,١٦٨	٠,٠٧٥	٠,٠٠٠٦	٠,١٨٤
إجمالى العينة	٠,٠٤٦	٠,٠٦٢	٠,٠٥٤	٠,٣٢٢	٠,١١٣	٠,٠٧١	٠,٠٣٢	٠,٢٤٤

سبق إثبات أن هناك إتجاه عام للرضا عن العمل ؛ وإتجاه عام للرضا عن المتغيرات التنظيمية فى كل من بنوك قطاع الأعمال العام والبنوك الخاصة والمشتركة . وبالرغم من ذلك فإن الجدول السابق يوضح أن نسبة إسهام هذه المتغيرات فى تحقيق الرضا عن العمل هو ٢٤,٤ ٪ والباقى راجع إلى عوامل أخرى . كذلك يوضح الجدول أن نسبة إسهام هذه العوامل فى تحقيق الرضا عن العمل فى بنوك قطاع الأعمال العام أعلى منها فى البنوك الخاصة والمشتركة .

ثالثاً مستوى الإنتماء التنظيمى فى البنوك التجارية :

يوضح الجدول التالى مستوى الإنتماء التنظيمى لدى العاملين بالبنوك التجارية التى شملتها الدراسة :

جدول رقم (٨)

مستوى الإنتماء التنظيمى لدى العاملين بالبنوك التجارية

م	البيان	بنوك قطاع الأعمال العام		البنوك الخاصة والمشتركة		إجمالى العينة	
		الوسط الحسابى	الإنحراف المعيارى	الوسط الحسابى	الإنحراف المعيارى	الوسط الحسابى	الإنحراف المعيارى
١	أشعر بالرغبة فى بذل أقصى جهد لتحقيق نجاح البنك	٤,٦	٠,٧٤	٤,١١	١,١٣	٤,٣٥	٠,٩٩
٢	أشعر بالفخر بالعمل فى هذا البنك	٤,٤٣	٠,٨٢	٤,١	١,٢٦	٤,٢٥	١,١
٣	إذا عرض على العمل فى بنك أخر بأجر أعلى فوراً ترك العمل	٢,٥	١,٧	٢,٧	١,٦	٢,٦	١,٦٢
٤	يعتبر عملى فى هذا البنك أحسن فرصة إختيار عرضت على	٤,٠٤	١,١٣	٤	١,٢	٤	١,١٥
٥	لا أفكر فى ترك العمل إلا لظروف إستثنائية	٣,٩٥	١,٢٦	٣,٩١	١,٣٢	٣,٩٣	١,٣
٦	دائماً أقبل أى عمل أكلف به من أجل الإستمرار فى الوظيفة	٣,١	١,٥٥	٣,٥٧	١,٤٨	٣,٣١	١,٥٣
٧	أشعر بعدم الرضا عن العمل ولكنى لا أفكر فى ترك العمل	٣,١٣	١,٥٤	٢,٨	١,٦٢	٢,٩٦	١,٥٩
٨	أشعر بقدر كبير من الإنتماء للبنك	٤,٥٥	٠,٨٨	٤,٢	١,٠٣	٤,٣٧	٠,٩٧
٩	أقوم فى الوقت الحالى بالبحث عن عمل أخر	١,٤٧	١,٠٣	٢,١٢	١,٣٣	١,٨١	١,٢٤
	المتوسط العام	٣,٥٩	٠,٣٩	٣,٥٦	٠,٣٣	٣,٥٧	٠,٣٦

يتضح من هذا الجدول أن مستوى الإنتماء التنظيمى لدى العاملين بالبنوك التجارية يقع فى المستوى المرتفع من المقياس ، سواء بالنسبة للبنوك فى مجموعها أو لكل مجموعة على حدة . وفيما يتعلق بالعبارتين الثالثة والتاسعة فإن الوسط الحسابى لكل منهما يقل عن متوسط المقياس ، وذلك لأن كلاً منهما تعبر عن إتجاه سلبى نحو المنظمة (البنك).

وتوضح نتائج تحليل التباين للإنتماء التنظيمى أن العلاقة بينه وبين شكل الملكية هى علاقة غير معنوية ، كما يتضح من الجدول التالى :

جدول رقم (٩)

تحليل التباين لمستوى الإنتماء التنظيمى بين المجموعات

البيـــــــان	المصدر	درجات الحرية	مجموع مربعات الإنحرافات	التباين	(ف) المحسوبة
مستوى الإنتماء التنظيمى	ما بين المجموعات	١	٠,٠٦١	٠,٠٦١	٠,٤٧٨
	ما بداخل المجموعات	٣٥٢	٤٤,٩٦٥	٠,١٢٨	
	المجموع	٣٥٣	٤٥,٠٢٦		

وحيث أن (ف) الجدولية (٣,٨٦) أكبر من (ف) المحسوبة (٠,٤٧٨) وعند مستوى معنوية (٠,٠٥) فإن ذلك يعنى أن مستوى الإنتماء التنظيمى فى بنوك الأعمال العام لا يختلف عنه فى البنوك الخاصة والمشتركة .

العلاقة بين الإنتماء التنظيمى والمتغيرات الشخصية :

تتضح هذه العلاقة من الجدول التالى :

جدول رقم (١٠)

علاقة الإرتباط (R) بين الإنتماء التنظيمى (كمتغير تابع) والمتغيرات الشخصية (كمتغيرات مستقلة) .

البيان	النوع	العمر	المؤهل	مدة الخدمة
بنوك قطاع الأعمال العام	٠,٠٤٨٣	٠,٠٨٢	٠,٢١٩	٠,٠٢٣٣
البنوك الخاصة والمشتركة	٠,٠٧٠	٠,٠٨٧	٠,٠٦٠	٠,١٠٧
إجمالى العينة	٠,٠٦٤	٠,٠٨٤	٠,١٤٨١	٠,٠٦٧

يلاحظ من هذا الجدول أن معامل الإرتباط بين الإنتماء التنظيمى والمتغيرات الشخصية ضعيف بشكل ملحوظ ، مما يعنى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإنتماء التنظيمى وهذه المتغيرات ، وذلك بإستثناء متغير "المؤهل" والذى يبدو واضحاً فقط فى بنوك قطاع الأعمال العام. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (Mottaz , 1987) حيث أثبت أن المتغيرات الشخصية لها تأثير ضعيف جداً على مستوى الإنتماء التنظيمى.

أما فيما يتعلق بمعامل التحديد فإنه ضعيف جداً سواء بالنسبة للبنوك لكل أو بالنسبة لكل من المجموعتين . (تراوح هذا المعامل بين ٠,٠٠٤ بالنسبة للنوع ، ٠,٠٢٢ بالنسبة للمؤهل) وذلك على مستوى البنوك ككل . ويعنى ذلك أن الإنتماء التنظيمى فى هذه البنوك لا يرجع إلى المتغيرات الشخصية للعاملين بقدر ما يرجع إلى عوامل أخرى .

رابعا : أثر بيئة العمل الداخلية على مستوى الإنتماء التنظيمى بالبنوك التجارية :

تتضح علاقة الإرتباط بين كل من الإنتماء التنظيمى والمتغيرات التنظيمية من الجدول التالى :

جدول رقم (١١)

علاقة الإرتباط (R) بين الإنتماء التنظيمى (كمتغير تابع) والمتغيرات التنظيمية (كمتغيرات مستقلة)

البيان	الأجور	جماعة العمل	الإشراف	محتوى العمل	الترقية	الإتصال	ظروف العمل	جميع المتغيرات
بنوك قطاع الأعمال العام	٠,١٠٦	٠,٢٠٤	٠,٢٤٠	٠,١٥٢	٠,١١٥	٠,٢٥٥	٠,١٠٨	٠,٢٦٧
البنوك الخاصة والمشتركة	٠,٢٣٥	٠,٠٧٧	٠,٢٠٢	٠,٢٤٥	٠,٠٤٥	٠,٣٥٨	٠,١٠٥	٠,٣١٩
إجمالى العينة	٠,١٤٠	٠,٠٥٥	٠,٢٢٠	٠,١٦٦	٠,٠٦١	٠,٢٩٩	٠,١٠٨	٠,٢٦١

يوضح هذا الجدول ضعف علاقة الإرتباط بين الإنتماء التنظيمى والمتغيرات التنظيمية سواء بالنسبة للبنوك التجارية ككل أو بالنسبة لكل مجموعة من البنوك على حده ، وإن كانت جميع معاملات الإرتباط موجبة.

وفيما يتعلق بمعاملات التحديد فهى بالطبع ضعيفة جداً حيث تتراوح بين (٠,٠٠٣) لمتغير جماعة العمل ، (٠,٠٨٩) لمتغير الإتصال وذلك بالنسبة للمجموعتين من البنوك معاً. أما بخصوص معامل التحديد لجميع المتغيرات على مستوى جميع البنوك فهو (٠,٠٦٨) أى أن هذه المتغيرات تسهم بنسبة ٦,٨ ٪ فقط فى تحقيق الإنتماء التنظيمى فى حين تسهم عوامل أخرى بنسبة ٩٣,٢ ٪ وهذه العوامل الأخرى يتوقع أن تكون عوامل متعلقة ببيئة العمل الخارجية مثل :

١- ضيق فرص العمل وظهور البطالة فى سوق العمل المصرى .

٢- ضيق فرص العمل خارج مصر - وتحديداً فى دول الخليج العربى - وخاصة بعد حرب الخليج .

٣- إن الأجور والحوافز فى القطاع المصرفى بصفة عامة تعتبر أفضل منها فى كثير من القطاعات الأخرى .

٤- عدم توافر معلومات كافية عن فرص العمل المتاحة فى قطاعات أخرى والمزايا المرتبطة بها.

٥- ضعف ميل المصريين بصفة عامة إلى التنقل بين منظمة وأخرى وبين منطقة وأخرى.

٦- الصعوبات التى تواجه العاملين بمختلف المنظمات المصرية - عند الإنتقال من منطقة إلى أخرى - وخاصة صعوبة الحصول على السكن. فلقد أظهرت الدراسات فى هذا الميدان أن عدد المتعطلين عن العمل فى مصر قد بلغ ٢ مليون فى عام ١٩٨٦ بنسبة ١٤,٧٪ من قوة العمل بالمقارنة مع ٧,٧ ٪ خلال السبعينات ، و٢,٢ ٪ فى بداية الستينات. (نديم، ١٩٨٩) .

٧- لايميل معظم العاملين بمنظمات داخل منطقة القاهرة الكبرى إلى الإنتقال إلىأقاليم أخرى ، نظراً للفروق الواضحة فى الإمكانيات المعيشية والخدمات.

ويؤكد ما سبق إرتفاع المستوى العام للإنتماء التنظيمى للعاملين الذين شملتهم الدراسة ، كما يتضح من الجدول رقم (٨) وخاصة العبارات الرابعة والخامسة و السابعة .

خامسا : العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى :

يوضح الجدول التالى علاقة الإرتباط بين الرضا عن العمل (كمتغير مستقل) والإنتماء التنظيمى (كمتغير تابع) :

جدول رقم (١٢)

معامل الإرتباط (R) ومعامل التحديد (R^2)

للعلاقة بين الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى

البيان	بنوك قطاع الأعمال العام	البنوك الخاصة والمشتركة	إجمالى العينة
معامل الإرتباط (R)	٠,٢٩	٠,١٢٣	٠,٢١
معامل التحديد(R^2)	٠,٠٨٤	٠,٠١٥	٠,٠٤٤

يتضح من الجدول أن هناك إرتباط موجب بين كل من الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى ، أى أن الأول يؤثر فى الثانى. ومن ناحية أخرى يلاحظ أن معامل التحديد لهذه العلاقة (لجميع البنوك) ضعيف جدا (٠,٠٤٤) ، أى أن مستوى الإنتماء فى هذه البنوك يرجع إلى إرتفاع مستوى الرضا عن العمل بنسبة ٤,٤ ٪ فقط والباقى يرجع إلى عوامل أخرى . وقد سبق توضيح أن مستوى الإنتماء التنظيمى يرجع بنسبة ٦,٨٪ إلى بيئة العمل الداخلية (المتغيرات التنظيمية) والباقى يرجع إلى عوامل أخرى متمثلة فى بيئة العمل الخارجية . ومن هنا يمكن إستنتاج أن مستوى الإنتماء التنظيمى يرجع إلى :

أ- الرضا عن العمل بنسبة ٤,٤ ٪

ب- بيئة العمل الداخلية بنسبة ٦,٨ ٪

جـ-بيئة العمل الخارجية بنسبة ٨٨,٨ ٪

وتختلف هذه النتيجة مع ما توصل إليه (Mottaz , 1987) حيث أثبت أن لكل من الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمي تأثير متبادل على بعضهما البعض ، ولكن لوحظ أن الرضا عن العمل له تأثير أكبر على الإنتماء التنظيمي وليس العكس .

ملخص نتائج البحث :

١- تقع درجة الرضا عن العمل في المستوى المرتفع من المقياس سواء بالنسبة لبنوك قطاع الأعمال العام أو البنوك الخاصة والمشتركة ، أو المجموعتين معاً.

٢- هناك إختلاف معنوى بين الرضا عن العمل فى كل من المجموعتين من البنوك ، وذلك طبقا لما أثبته تحليل التباين . وبالتالى يثبت عدم عدم صحة الفرض الأول.

٣- توجد علاقة إرتباط ضعيفة - وإن كانت موجبة - بين كل من الرضا عن العمل والمتغيرات الشخصية . وفيما يلى توضيح لذلك :

أ- متغير النوع : إتضح أن الإناث أكثر رضا عن العمل من الذكور.

ب-متغير العمر: تزداد درجة الرضا عن العمل مع تقدم العمر ، والعكس صحيح.

جـ- متغير المؤهل : كلما إرتفع مستوى المؤهل الدراسي كلما إرتفعت درجة الرضا عن العمل ، والعكس صحيح.

د-متغير مدة الخدمة : كلما زادت مدة الخدمة كلما إرتفعت درجة الرضا عن العمل والعكس صحيح.

٤- لا يرجع الرضا عن العمل بالبنوك التجارية إلى المتغيرات الشخصية بقدر ما يرجع إلى عوامل أخرى (حيث تراوح معامل التحديد بين ٠,٠٠٠١ لمتغير مدة الخدمة ، ٠,٠١٣ لمتغير المؤهل) .

٥- يقع مستوى الإنتماء التنظيمي لدى العاملين بالبنوك التجارية فى المستوى المرتفع من المقياس ، سواء بالنسبة للبنوك ككل أوبالنسبة لكل مجموعة على حده .

٦- ليس هناك إختلاف معنوى - من حيث مستوى الإنتماء التنظيمي - بين كل من بنوك قطاع الأعمال العام والبنوك الخاصة والمشتركة ، وذلك طبقاً لما أثبته تحليل التباين . وبالتالى تثبت صحة الفرض الثانى .

٧- علاقــة الإرتبــاط بيــن الإنتمـــاء التنظيمــى (كمتغــير تابـــع) والمتغـــيرات الشخصية (كمتغيرات مستقلة) ضعيفة بشكل ملحوظ ، (حيث تـراوح معامل الإرتباط بين ٠,٠٦٤ لمتغير النوع ، ٠,١٤٨ لمتغير المؤهل)

٨- لا يرجع الإنتماء التنظيمى فى البنوك التجارية إلى المتغيرات الشخصية بقدر ما يرجع إلى عوامل أخرى (حيث تراوح معامل التحديد بين ٠,٠٠٤ بالنسبة لمتغير النوع ، ٠,٠٢٢ لمتغير المؤهل).

٩- يقع رضا العـاملين عن متغيرات بيئـة العمل الداخلية فى المستوى المرتفع من المقياس ، وإن كان فى البنوك الخاصة والمشتركة أعلى منه فـى بنـوك قطـاع الأعمال العام .

١٠- تعتبر علاقة الإرتباط بين هذه المتغيرات (كمتغيرات مستقلة) والرضا عن العمـل (كمتغير تـابع) علاقـة قويـة مـن وجهـة نظـر البـاحثين (معامل الإرتبـاط = ٠,٤٩٤).

١١- من حيث ترتيب علاقة الإرتباط بين كل من هذه المتغيرات والرضا عن العمل فهى كما يلى :

جدول رقم (١٣)

ترتيب متغيرات بيئة العمل الداخلية من حيث قوة علاقة الإرتباط بينها وبين الرضا عن العمل

البيان	الأجور	جماعة العمل	الإشراف	محتوى العمل	الترقية	الإتصال	ظروف العمل
بنوك قطاع الأعمال العام	٦	٧	٢	١	٥	٤	٣
البنوك الخاصة والمشتركة	٥	٣	٦	١	٢	٤	٧
إجمالى العينة	٦	٤	٥	١	٢	٣	٧

وقد سبق إيضاح كل من هذه العلاقات بالتفصيل فى متن البحث.

١٢- نسبة إسهام متغيرات بيئة العمل الداخلية فى تحقيق الرضا عن العمل هى ٢٤,٤٪ والباقى يرجع إلى عوامل أخرى . وبالتالى تثبت عدم صحة الفرض الثالث جزئياً.

١٣- توجد علاقة إرتباط ضعيفة - وإن كانت موجبة - بين كل من الإنتماء التنظيمى ومتغيرات بيئة العمل الداخلية.

١٤- نسبة إسهام متغيرات بيئة العمل الداخلية فى تحقيق الإنتماء التنظيمى هى ٦,٨٪ والباقى يرجع إلى عوامل أخرى ، متمثلة فى ظروف بيئة العمل الخارجية . وبالتالى تثبت عدم صحة الفرض الثالث

١٥- توجد علاقة إرتباط موجبة - ولكنها ضعيفة - بين كل من الإنتماء التنظيمى (كمتغير تابع) والرضا عن العمل (كمتغير مستقل) ؛ حيث بلغ معامل الإرتباط بينهما (٠,٢١) .

١٦- يرجع الإنتماء التنظيمى إلى الرضا عن العمل بنسبة ٤,٤٪ فقط والباقى يرجع إلى عوامل أخرى على النحو التالى :

أ-متغيرات بيئة العمل الداخلية بنسبة ٦,٨٪

ب-ظروف بيئة العمل الخارجية بنسبة ٨٨,٨٪

١٧- مما سبق يمكن أن نستنتج أن إرتفاع درجة الرضا عن العمل يرجع إلى الإرتفاع النسبى لمستوى الإنتماء التنظيمى (والذى يرجع بدوره لظروف بيئة العمل الخارجية) وليس العكس . وبالتالى تثبت عدم صحة الفرض الرابع.

توصيات ببحوث مستقبلية :

فىضوء ما أسفرت عنه هذه الدراسة إتضح للباحثين أن هناك بعض الجوانب المتعلقة بكل من الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى والتى تحتاج إلى دراسات مستقلة، ومن هذه الجوانب ما يلى :

١ - علاقة التأثير المتبادل بين كل من الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى.

٢ - الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى لموظفى الشباك بالبنوك المصرية (بإعتبار أن أغلب العمل بالبنوك يتم عن طريق هؤلاء الموظفين).

٣ - الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى فى المنظمات التى لا تهدف إلى تحقيق الربح بالمقارنة مع تلك التى تهدف إلى تحقيق الربح.

٤ - الرضا عن العمل والإنتماء التنظيمى فى شركات قطاع الأعمال العام التى تم تحويل ملكيتها إلى القطاع الخاص (ويمكن إجراء مقارنة بين الشركات التى تحولت بالكامل إلى القطاع الخاص وتلك التى تحولت جزئياً).

٥ - علاقة كل من الرضا عن العمل ، والإنتماء التنظيمى ، على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالبنوك التجارية .

قائمة المراجع

مراجع باللغة العربية :

- إبراهيم ، محمد محمد . **إدارة الأفراد وأسس ترشيد إستخدام الموارد البشرية** . أسيوط : مكتبة المنشية . ١٩٨٥م.

- السلمى ، على . **السلوك الإنسانى فى الإدارة** . القاهرة : مكتبة غريب . ١٩٨٥م.

- العتيبى ، آدم غازى ."الرضا الوظيفى بين موظفى القطاعين الحكومى والخاص فى دولة الكويت : دراسة إستطلاعية مقارنة". **الإدارة العامة** . العدد ٦٩ .رجب ١٤١١هـ . يناير ١٩٩١ م. ص ٣١ – ٦٢ .

- خطاب ، عايدة سيد ."الإنتماء التنظيمى والرضا عن العمل : دراسة ميدانية عن المرأة العاملة السعودية " . **مجلة العلوم الإدارية** . جامعة الملك سعود. م١٣.(١).١٤٠٨ هـ . ١٩٨٨ م . ص . ٢٣ – ٦٤ .

- ــــــــــــــــ. "إتجاهات العاملين والمناخ التنظيمى فى ظل ظروف التغييرات الإستراتيجية : دراسة ميدانية بالقطاع العام الصناعى " . **المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة** . كلية التجارة . جامعة عين شمس . ١٩٩٠ . ص ٩٨ – ١٢٩ .

- سليمان ، حنفى محمود . **السلوك الإنسانى** . الأسكندرية : دار الجامعات المصرية . ١٩٨٤.

- عاشور ، أحمد صقر . **إدارة القوى العاملة : الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقى**. الأسكندرية . الدار الجامعية . ١٩٨٦.

- عبد الوهاب ، على محمد . إدارة الأفراد. القاهرة : مكتبة عين شمس . ١٩٩١.

- ـــــــــــــــ ، عايدة سيد خطاب . إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية . القاهرة : مكتبة عين شمس .١٩٩٢.

- عسكر ، سمير أحمد . "أبعاد الرضا الوظيفي : دراسة تطبيقية " . **المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة** (الجزء الثانى) . كلية التجارة . جامعة عين شمس . ١٩٨٥.ص١٨١ - ٢٢٣.

-نديم ، إيهاب عز الدين . "كفاءة إستخدام الموارد البشرية وقضية البطالة فى مصر " . **المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة** . (الجزء الثانى) . ١٩٨٩.ص٢١٥-٢٥١.

مراجع باللغة الإنجليزية :

- Bateman, T.S. and S.Strasser. 1984. "A longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational commitment. " **Academy of Management Journal**. 27. (1) .PP. 95 -112.

- Beach, Dale S.1991. **The Management of Pepole at Work**. 5th ed. N.Y.: Macmillan Publishing Co.

- Benton, Douglas. 1991. **Applied Human Relations**. 4th ed. N.Y.: Printice-Hall.

- Berkowitz, L.et al. 1987. "Pay Equity , Job Gratifications and Comparison of pay satisfaction" . **Journal of Applied Psychology**. 72. PP. 544 - 551.

- Bluedorn , A. C. 1982."A Unified Model of Turnover from Organizations . " **Human Relations.** 35. PP. 135 -153.

- Carrell , Michael R. et al. 1992. **Human Resource Management**. 4th ed. N.Y.: Macmillan Publishing Co.

- Cascio , Wayne F. 1991. **Applied Psychology in Personnel Management**. 4th ed.N.Y.: Printice-Hall.

- ———— . 1992. **Managing Human Resources**. 3rd ed. N.Y.: McGraw-Hill Book Co.

- Farrell , D. and C. Rusbult. 1981. "Exchange Variables as Predictors of Job Satisfaction , Job Commitment and Turnover : The Impact of Rewards , Costs, Alternatives and Investments." Organizational Behavior and Human Performance. 27. PP. 78 - 95.

- Hackman , J.R.and G.R.Oldman.1976. "Motivation Through the Design of Work : Test of Theory" . **Organizational Behavior and Human Performance**. 16. PP. 250 - 279.

- Khaleque A .and M.A. Rahman. 1987. "Perceived Importance of Job Facets and Overall Job Satisfaction of Industrial Workers. " **Human Relations**. 40 (7). PP. 401 - 416.

- Lee , Raymond and Elizabeth R.Wilbur.1985. "Age, Education, job Tenure, Salary , Job Characteristics and Job Satisfaction : A Multivariate Analysis." **Human Relations**. 38 (8). PP. 781 - 791.

- Mobley, W. et al. 1979. "Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process." **Psychological Bulletin**. 86. PP. 493 - 522.

- Mottaz , Clifford J. 1987. "An Analysis of the Relationship Between Work Satisfaction and Organizational Commitment."**The Sociological Quarterly**. 28 (4). PP. 541 - 558.

- Mowday, R. and R. Steers. 1979. "The Measurement of Organizational Commitement." **Journal of Vocational Behavior**.14. PP. 224 - 247.; in Mottaz . C.J. 1987.

- Mowday , R. et al. 1982. Employee-Organizational Linkages. N.Y.: Academic Press.

- Peters , L. et al. 1981." An Examination of the Independent and Joint Contributions of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Employee Intentions to Quit." **Group and Organizational Studies**. 6. PP. 73 - 82. ; in Mottaz , C. J. 1987.

- Porter , L. W. et al .1974 . "Organizational Commitment , Job Satisfaction , and ,Turnover Among Pyschiatric Technicians ."**Journal of Applied Psychology**. 59. PP. 603 - 609.

- Price , J. and C. Muller. 1981. "A Causal Model of Turnover for Nurses. " **Academy of Management Journal** . 24. PP . 543 - 565.; in Mottaz , C. J .1987.

- Shore , Lynn McFarlane and Harry J. Martin.1989. "Job Satisfation and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions." **Human Relations**. 42 (7). PP. 625 - 638.

-Wright , Penny L. "Teller Job Satisfaction and Organization Commitment as They Relate to Career Orientation." **Human Relations**. 43 (4). PP .369 - 381.

ملحــــق

قائمة الإستقصاء

أولا : ضع علامة (√) أمام الحالة التى تتفق مع وضعك

(١) جهة العمل :

بنك قطاع أعمال عام ☐

بنك مشترك ☐

بنك خاص ☐

(٢) النوع :

ذكر ☐

أنثى ☐

(٣) العمــر :

من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة ☐

من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة ☐

من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة ☐

من ٥٠ سنة فأكثر ☐

(٤) المؤهل :

مؤهل متوسط ☐

مؤهل فوق المتوسط ☐

مؤهل جامعى ☐

دراسات عليا (دبلوم / ماجستير) ☐

(٥) مدة الخدمة :

أقل من سنتين ☐
من ٢ إلى أقل من ٥ سنوات ☐
من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات ☐
من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة ☐
من ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة ☐
من ٢٠ سنة فأكثر ☐

ثانيا : ضع علامة (√) أمام الدرجة التى تناسبك بالنسبة لكل عبارة مما يلى :

	العبارات	أوافق بدرجة كبيرة جداً (٥)	أوافق بدرجة كبيرة (٤)	أوافق بدرجة متوسطة (٣)	أوافق بدرجة قليلة (٢)	لا أوافق (١)
١	أشعر بالحماس تجاه عملى.					
٢	أشعر أن الوقت يمر سريعاً فى العمل.					
٣	أجد إستمتاعاً حقيقياً فى عملى.					
٤	غالباً ما أضغط على نفسى للذهاب إلى العمل.					
٥	أشعر بقدر كبير من الرضا عن عملى الحالى.					
٦	تتناسب الأجور المدفوعة مع عبء العمل.					
٧	تتناسب الأجور المدفوعة مع متطلبات الأعباء المعيشية .					
٨	أشعر بعدالة نظام الحوافز بالبنك.					
٩	يعد الزملاء مصدراً للرضا عن العمل.					
١٠	تتسم العلاقة بينى وبين رئيسى بالسلوك الإنسانى.					
١١	غالباً ما يقدر رئيسى ظروفى الطارئة .					